Niveau(x) d'enseignement: 7 Numéro EDUQ : 8970207
Centre d'intérêt: 550

Cadre de référence pour les concepts de programme, approche-programme, gestion des programmes / Fédération des cégeps, Commission des affaires pédagogiques, Comité sur la gestion des programmes. -- Montréal : La Fédération, 1988.
17 f. ; 26 cm.

Titre de la couv.

Vedette(s)-secondaire(s): Fédération des cégeps. Commission des affaires pédagogiques. Comité sur la gestion des programmes

Descripteur(s): Programme d'études * Gestion de l'enseignement * Collégial (Ordre d'enseignement)

Identificateur(s) de sujet: Approche-programme

Ce texte rappelle d'abord l'importance d'un cadre de référence pour les concepts de programme, approche-programme et gestion de programme, un tel cadre étant nécessaire à l'établissement de liens entre une philosophie de l'éducation, les finalités et objectifs de l'enseignement collégial, la formation dispensée et la mission, le fonctionnement et la gestion des établissements. On pose donc les éléments d'un tel cadre pour chacun des trois concepts qui se voit ensuite défini comme la synthèse de ces éléments.

Type de document: r

EDUQ
8970207

Commission des affaires pédagogiques

Comité sur la gestion des programmes

CADRE DE RÉFÉRENCE POUR LES CONCEPTS DE PROGRAMME, APPROCHE-PROGRAMME, GESTION DES PROGRAMMES

Fédération des cégeps
Juin 1988

Fédération des cégeps, 500, boulevard Crémazie est, Montréal, (Québec) H2P 1E7 – Tél.: (514) 381-8631

1. PRÉSENTATION ET AVERTISSEMENT

L'élaboration du présent cadre de référence fait partie des travaux du Comité sur la gestion des programmes dont les principaux objectifs sont:

1) de proposer un modèle organisationnel de gestion des programmes, et

2) d'identifier les composantes majeures d'une politique institutionnelle de gestion des programmes.

Dans les circonstances, le besoin d'un tel cadre de référence prend l'allure d'une nécessité. Les notions de programme, d'approche-programme et de gestion des programmes deviennent des concepts-clés sur lesquels s'appuient déjà et autour desquels s'articuleront la majorité des interventions des collèges et du Ministère relativement aux programmes d'études. L'adoption d'une référence commune à ces concepts constitue dès lors un outil indispensable pour les personnes concernées à chacune des étapes du processus de gestion des programmes.

Le texte qui suit tente d'aller à l'essentiel. Il comprend un rappel de quelques prémisses qui fondent le besoin d'un cadre théorique. Il présente par la suite des éléments d'un cadre de référence et propose une définition pour chacun des trois concepts.

Il convient d'insister ici sur le choix des termes «présente» et «propose». Bien que l'objectif soit de susciter l'adhésion à un cadre conceptuel commun, il ne s'agit pas pour autant d'établir une liste exhaustive de tout ce qui peut composer le cadre de référence, non plus que d'arrêter les termes d'une définition scientifique. L'approche se veut dynamique et ouverte, à l'image des réalités qui sont en cause. L'opération vise plutôt à

théoriser la pratique de sorte que ce cadre de référence puisse être constamment réinvesti dans l'action.

À noter aussi que l'expression programme d'études a été préférée à celle de programme de formation par souci de concordance avec la terminologie du Règlement sur le régime pédagogique du collégial. L'expression «programme de formation», dont l'usage est courant dans le réseau, constitue toutefois un synonyme qui décrit la même réalité.

Le présent cadre de référence a été adopté par la Commission des affaires pédagogiques à sa réunion du 28 avril 1988.

théoriser la pratique de sorte que ce cadre de référence puisse être constamment réinvesti dans l'action.

À noter aussi que l'expression programme d'études a été préférée à celle de programme de formation par souci de concordance avec la terminologie du Règlement sur le régime pédagogique du collégial. L'expression «programme de formation», dont l'usage est courant dans le réseau, constitue toutefois un synonyme qui décrit la même réalité.

Le présent cadre de référence a été adopté par la Commission des affaires pédagogiques à sa réunion du 28 avril 1988.

2. LE BESOIN D'UN CADRE DE RÉFÉRENCE

Le besoin d'un cadre de référence pour les concepts de programme, d'approche-programme et de gestion des programmes existe: c'est sa nature et son importance qui nous préoccupent davantage.

La réforme scolaire québécoise et le système édifié depuis plus de vingt ans reposent en grande partie sur l'émergence d'un nouvel humanisme qui commande une formation scientifique et technologique tout autant que littéraire et philosophique. L'entreprise repose également sur une conception organique de l'éducation telle que proposée dans le rapport 1969-1970 du Conseil supérieur de l'éducation. La création des cégeps se réalise elle aussi à l'enseigne de cette philosophie de l'éducation d'où l'option, entre autres, pour le développement intégral de la personne, comme finalité de ce niveau de formation. Et nous avons choisi la voie de la formation polyvalente et fondamentale pour s'assurer de l'atteinte des grands objectifs poursuivis. À cet égard, rappelons à nouveau que le Règlement sur le régime pédagogique du collégial «retient l'objectif de la polyvalence comme principe d'organisation des études» et opte pour la formation fondamentale «comme principe intégrateur des composantes des programmes d'études».

À partir de ce qui précède, nous constatons principalement que les choix philosophiques et éducatifs effectués à l'origine des cégeps continuent de présider à l'organisation des études collégiales; que les programmes d'études sont la pierre angulaire du régime pédagogique provisoire en vigueur jusqu'en 1984 et du règlement sur le régime pédagogique du collégial adopté la même année et surtout qu'ils sont le moyen privilégié pour répondre aux besoins de formation et de développement intégral des étudiantes et étudiants qui fréquentent les cégeps.

Cette toile de fond est indispensable pour bien mettre en perspective des éléments de problématique de la gestion des programmes qui commandent eux aussi l'établissement d'un cadre de référence. Par exemple:

«Le R.R.P.C. offre une définition opérationnelle d'un programme qui se limite surtout à préciser la structure pédagogique interne d'un programme. Les réalités pédagogique et administrative concernées par la gestion des programmes dépassent - et de beaucoup - ce cadre plutôt restreint. Et lorsque nous considérons un programme comme une entité plus globale et plus complexe, nous observons que la notion même de programme devient plutôt théorique et nous éprouvons alors de la difficulté à nous référer à une définition univoque et assez largement partagée de ce concept. Dès lors, il n'y a pas de consensus bien établi quant à la nature et à l'étendue des objets que recouvre la notion de programme. D'autre part, si d'aucuns se sentent plus à l'aise avec l'aspect gestion proprement dit, une autre difficulté surgit lorsqu'on associe le terme à celui de programme. Nous voilà en présence d'une expression relativement nouvelle qui ne correspond pas non plus à une réalité facilement observable dans les collèges et au ministère.» (Une problématique renouvelée de la gestion des programmes, Fédération des cégeps, Octobre 1987, pp. 5 et 6.)

«Dans les circonstances, il faudrait conclure à l'absence d'un processus intégré de gestion des programmes au collégial». (Ibid, p. 6.)

«C'est que le régime pédagogique en vigueur dans les cégeps de 1967 à 1984 n'a pas favorisé le développement et la mise en place d'un système intégré de gestion des programmes. L'application des principes de polyvalence et de diversification des apprentissages a plutôt provoqué un éclatement et une compartimentation des cours, des disciplines et des programmes». (Ibid, p. 6.)

Il faut aussi ajouter à ces éléments une dimension proprement institutionnelle. En effet, il existe une filiation entre le développement institutionnel, les programmes d'études et la recherche de cohérence, de pertinence et d'organicité de la formation et du système d'encadrement et de soutien.

«Or, le développement institutionnel passe obligatoirement par le développement des programmes d'études et la qualité de l'enseignement et des apprentissages.» (Ibid, p. 15.)

Enfin, rappelons les postulats énoncés et adoptés par la C.A.P.

1. Le programme constitue l'assise qui donne tout son sens à la mission de formation générale et professionnelle des cégeps.

2. Le programme représente l'axe d'intégration de la formation de l'étudiant, jeune ou adulte.

3. Le programme agit comme pôle d'intégration de l'activité pédagogique et administrative.

4. La gestion des programmes d'études occupe le centre de l'activité et du développement des cégeps et s'inscrit dans une démarche d'analyse et de développement institutionnel.

C'est à partir de ces quelques repères fondamentaux que nous voyons mieux le besoin d'adopter un cadre de référence unique touchant les concepts de programme, d'approche-programme, de gestion des programmes. Besoin d'autant plus impérieux que ce cadre de référence et les définitions qu'il comporte se

présentent comme un moyen indispensable d'établir le lien de cohérence entre une philosophie de l'éducation, la finalité et les grands objectifs de l'enseignement collégial, la formation dispensée et réellement acquise à travers les programmes et la mission, le fonctionnement et la gestion des établissements.

3. PROGRAMME

3.1 Éléments d'un cadre de référence

Il y a dans les textes officiels et les ouvrages de référence une ou des définitions de la notion de programme auxquelles nous nous référons depuis un bon nombre d'années au niveau ministériel et institutionnel. On peut même dire qu'au plan théorique un consensus s'est graduellement constitué chez les principaux intervenants. Par ailleurs, aucune définition n'a vraiment servi de base jusqu'à maintenant à l'élaboration et à l'opérationalisation d'un modèle de gestion des programmes.

Voyons d'abord une série de définitions et de descriptions du concept de programme:

«Ensemble des connaissances, des matières qui sont enseignées dans un cycle d'études ou qui forment les sujets d'un examen, d'un concours.» (Dictionnaire Robert).

«Ensemble intégré de cours conduisant à la réalisation d'objectifs généraux et particuliers de formation.» (R.R.P.C., Édition commentée, p. 13.)

«Le programme se présente donc comme un ensemble d'éléments, reliés fonctionnellement les uns aux autres,

pour produire des résultats prédéterminés par la nature des besoins auxquels on veut répondre. Dans ces termes, c'est donc un système. Analysé comme système, le programme laisse mieux saisir la dynamique qui l'anime. Essentiellement, un système suppose la présence des éléments suivants:

- un ou des résultats recherchés: objectifs;
- des étapes à franchir pour obtenir les résultats: activités;
- une banque de moyens humains, matériels et technologiques: ressources;
- un mécanisme d'évaluation, d'information-rétroaction».

«On notera toutefois que deux éléments importent davantage et sont reliés fonctionnellement aux autres: les besoins auxquels le système veut répondre; les résultats obtenus. Ces éléments ne font pas partie du système lui-même, mais font partie de l'environnement.» (Le Collège, Rapport sur l'état et les besoins de l'enseignement collégial, C.S.E., juillet 1975, pp. 57 et 58.)

«Comme système, le programme constitue donc un tout organique et fonctionnel, qui sera la pierre angulaire de l'institution, le lieu de la préparation, de la réalisation et de l'évaluation de l'acte éducatif. C'est l'«axe de développement de la formation post-secondaire.» (Ibid, p. 63.)

«Enfin, on peut définir un programme de façon opérationnelle en disant qu'il consiste en un ensemble organisé de buts, d'objectifs spécifiques, de contenu organisé de façon séquentielle, de moyens didactiques, d'activités d'apprentissage et de procédés d'évaluation pour

mesurer l'atteinte de ces objectifs. Cette définition rejoint celle de Taba (1962) et de Tyler (1950). Cette définition nous semble la plus appropriée car elle détermine, d'une certaine façon, les étapes à suivre lors du développement d'un programme de même qu'elle souligne les éléments à considérer dans l'évolution de celui-ci.» (Marc-André Nadeau, L'évaluation des programmes d'études, Théorie et pratique, P.U.L., 1981, p. 174.)

«Un programme est, en principe, une liste de matières à enseigner accompagnées d'instructions méthodologiques qui la justifient éventuellement et donnent des indications sur la méthode ou l'approche que ses auteurs jugent la meilleure ou la plus pertinente pour enseigner ces matières.» (Louis D'Hainaut, Des fins aux objectifs, Labor Nathan, Education 2000, 1983, p. 25).

Selon d'Hainaut, cette conception d'un programme est périmée.

«Il faut lui substituer la notion de «programme pédagogique opérationnel» qui comprend non plus une liste de matières, mais une liste d'activités, de savoir-faire, de compétences, de savoir-être que les élèves devraient manifester au terme de l'enseignement projeté. Cette liste est donc une spécification des résultats attendus de l'éducation par rapport à l'enseigné.» (Ibid, p. 25.)

«Autant que possible, un programme pédagogique opérationnel devra préciser des objectifs évaluables et spécifier les critères d'évaluation ou plus exactement de maîtrise de ces objectifs, de telle manière qu'on puisse déterminer sans ambiguïté s'ils sont atteints ou non.» (Ibid, pp. 25-26.)

«Un curriculum est un plan d'action pédagogique beaucoup plus large qu'un programme d'enseignement tel que nous venons de le définir: il comprend en général, non seulement des programmes dans différentes matières mais aussi une définition des finalités de l'éducation envisagée, une spécification des activités d'enseignement et d'apprentissage qu'implique le programme de contenus et enfin des indications précises sur la manière dont l'enseignement ou l'élève sera évalué. Cette conception a été précisé par Tyler (1950) et, jusqu'à ces dernières années, elle s'est imposée avec quelques perfectionnements (Taba, 1962), dans les pays anglo-saxons.» (Ibid, p. 27.)

«Mais d'abord, il faut préciser quel sens, quel ampleur nous avons choisi de donner à la notion de «programme» dans notre projet. Au collégial, l'étudiant est considéré comme un jeune adulte ayant fait le choix d'une carrière et donc, d'un certain type d'insertion, d'engagement social. Le rôle des cégeps est de favoriser l'acquisition des connaissances pertinentes et des habiletés requises pour entrer dans les structures professionnelles, économiques et politiques qui encadrent la vie adulte en société et pour s'y développer.» (Marilyse Lapierre, L'évaluation et le développement des programmes au Collège Ahuntsic; une expérience en cours, Pédagogie collégiale, Vol. 1 No 1, Octobre 1987.)

«Évaluer si cette formation est adéquate exige de s'interroger sur le contenu des programmes, c'est-à-dire les objectifs et la liste des cours tels qu'inscrits dans les cahiers de l'enseignement collégial; mais selon nous, cela exige davantage. Il faut aussi regarder la mise en oeuvre, ce qui inclut les décisions sur la clientèle, l'enseignement, les ressources humaines, les ressources de soutien à la formation.» (Ibid.)

«Ainsi comprise, la notion de programme se prolonge jusqu'au niveau de la formation effectivement offerte aux étudiants à travers un éventail d'activités d'apprentissage cohérentes et organisées, ce qui implique non seulement des décisions provinciales mais aussi des décisions locales.» (Ibid.)

«Selon le découpage de la réalité éducative, on retrouve plusieurs types de programmes. On peut parler du programme provincial de Français, du programme de secondaire IV, du programme de Sciences humaines, etc. Mais quel que soit l'angle de vision, on constate la présence des mêmes éléments constitutifs:

1. des étudiants
2. des objectifs
3. une structure d'organisation
4. du personnel
5. des contenus
6. des méthodes d'enseignement
7. du matériel didactique
8. du matériel non didactique
9. des activités d'évaluation.

Un programme de formation c'est un ensemble de personnes, de contenus, de procédés et d'instruments réunis organiquement dans la poursuite d'objectifs éducatifs.» (Gabriel Aubin, L'analyse locale des programmes de formation, CADRE, 1977, pp. 9 et 10.)

3.2 Définition

Avant d'énoncer la définition retenue, rappelons ce qui est dit dans la présentation du présent cadre de référence.

«Bien que l'objectif soit de susciter l'adhésion à un cadre conceptuel commun, il ne s'agit pas pour autant d'établir une liste exhaustive de tout ce qui peut composer le cadre de référence, non plus que d'arrêter les termes d'une définition scientifique. L'approche se veut dynamique et ouverte, à l'image des réalités qui sont en cause.» (p. 2).

La définition de programme, tout comme celle d'approche-programme et de gestion des programmes qui viennent par la suite, se présente comme une synthèse des éléments du cadre de référence. Ceci explique les trois types d'énoncés qu'elle comporte: un postulat, la définition du R.R.P.C. et une identification des éléments constitutifs.

Un programme d'études, c'est:

- l'assise de la mission de formation des cégeps et l'axe d'intégration de la formation de l'étudiant et de l'activité pédagogique et administrative,

- un ensemble intégré de cours conduisant à la réalisation d'objectifs généraux et particuliers de formation,

- un système, un ensemble d'éléments constitutifs reliés fonctionnellement les uns aux autres: des étudiants, des besoins de formation, des buts, des objectifs, des contenus, des activités, du personnel, des ressources, des méthodes d'enseignement, du matériel didactique, des activités d'évaluation.

4. APPROCHE-PROGRAMME

4.1 Éléments d'un cadre de référence

Nous sommes en présence d'un néologisme. On ne trouve nulle part dans les textes officiels ni dans les ouvrages de référence consacrés aux programmes, la notion ou l'expression approche-programme. À tout le moins pas dans le sens de méthode, de techniques ou de procédés particuliers applicables à l'un ou l'autre des éléments constitutifs d'un programme tel que défini précédemment. Il s'agit d'ailleurs d'une expression à connotation plutôt générale, transmise surtout par la tradition orale même si elle est d'un usage de plus en plus courant pour parler des programmes d'études au collégial. On verra qu'on tente maintenant d'opérationaliser ce concept.

Nous pouvons imaginer assez facilement que l'expression approche-programme ait pu naître dans les suites ou la mouvance du Rapport Nadeau. L'idée de projet pédagogique ou éducatif centré sur la formation par programme suppose une approche-programme. Le concept est aussi né par opposition et en réaction à une situation vécue, à une approche trop exclusivement disciplinaire, à la compartimentation et au cloisonnement des cours, des programmes et des départements d'enseignement dans les cégeps.

D'ailleurs, l'expression suggère l'idée d'un tout organique, systémique. Elle nous renvoie à la définition de programme que nous avons retenue au chapitre précédent. Elle se veut une nouvelle façon, plus globale, plus systémique, plus curriculaire d'envisager, de concevoir et d'appliquer les programmes d'études. L'approche-programme nous ramène aux postulats de départ, à l'idée que

le programme constitue l'axe d'intégration, la pierre angulaire de la formation des étudiantes et étudiants au collégial.

Le concept s'apparente également à celui de la prise en charge des programmes par les établissements dans le but d'assurer une plus grande cohérence des programmes et de leur gestion.

Autrement dit, l'approche-programme c'est aussi un état d'esprit, une attitude, un choix idéologique tout autant qu'un mode et un style de gestion qui suppose une manière particulière d'orienter les actions et de réaliser les opérations touchant les programmes d'études.

4.2 Définition

Pour l'instant, il semble que ce soient les pratiques des collèges qui nous fournissent les meilleurs éléments de définition.

«Il s'agit essentiellement de ranimer, de rentabiliser la gestion des programmes, à l'intérieur des établissements. Au-delà des révisions annuelles des grilles de cours, auxquelles nous procédons déjà, il nous faut entreprendre, et d'une façon systématique, l'analyse fouillée, des comportements des étudiants d'un programme donné; évaluer le degré d'intégration des différents cheminements proposés par les professeurs des disciplines d'un programmes; réexaminer et refaire, s'il y a lieu, la politique des cours complémentaires dans divers programmes; relancer les étudiants sur le marché du travail ou à l'université; établir des passerelles carrossables entre les collèges et les universités, les établissements du Secondaire, le marché du travail;

rétablir, parmi tous les intervenants d'un programme, une conscience claire des objectifs de formation et d'apprentissage pour la clientèle bien spécifique d'un programme donné. Voilà une approche-programme. (Pierre Leduc).

Une approche-programme, c'est aussi, comme le souligne Marilyse Lapierre dans l'article cité précédemment, le suivi spécifique de chacun des programmes effectué conjointement par les enseignants et les membres de la direction. C'est se préoccuper du choix des cours de concentration ou de spécialisation qui relèvent du Collège, tout autant que de mesurer les effets sur la formation d'une approche pédagogique particulière ou encore identifier les besoins de perfectionnement des enseignants à la suite d'un révision de programme.

On pourrait même faire l'hypothèse que pour l'instant, l'approche-programme est un modèle de gestion des programmes en phase d'élaboration et d'opérationnalisation.

5. GESTION DES PROGRAMMES

5.1 Éléments d'un cadre de référence

Au point de départ, nous devons rappeler deux postulats et quatre principes liés à la gestion des programmes et qui furent adoptés par la C.A.P. en octobre 1987.

Les postulats:

- Le programme agit comme pôle d'intégration de l'activité pédagogique et administrative.

- La gestion des programmes d'études occupe le centre de l'activité et du développement des cégeps et s'inscrit dans une démarche d'analyse et de développement institutionnels.

Les principes:

- La gestion des programmes se fonde sur une approche intégrée des programmes et de la formation.

- La gestion des programmes respecte les principes et les règles reconnues de la gestion, à savoir: la planification, la réalisation et l'évaluation des opérations.

- La gestion des programmes est une responsabilité partagée, pour toutes les phases du processus, entre les collèges et le Ministère. Elle procède selon une répartition et une articulation claires des pouvoirs, des rôles et des responsabilités.

- La gestion des programmes repose sur la nécessaire concertation des partenaires, et des collèges qui offre un même programme.

À eux seuls, ces postulats et ces principes forment un cadre de référence relativement précis. Ajoutons cependant que l'expression elle-même, gestion des programmes, remplace graduellement celle de coordination des programmes plus largement répandue au Ministère et dans les cégeps. L'expression gestion des programmes recouvre un vaste ensemble d'éléments et d'opérations pédagogiques et administratives qui vont de l'analyse des besoins de formation à l'évaluation des apprentissages et des programmes en passant par l'affectation des ressources, l'encadrement des étudiants et la politique des cours complémentaires.

Le concept de gestion, pris isolément, ne réfère pas à de nouveaux modèles ou encore à de nouvelles méthodes ou de nouveaux processus administratifs. C'est sa combinaison à la notion de programme qui lui donne une teinte particulière. Ce sont le cadre de référence et la définition des concepts de programme et d'approche-programme qui confèrent une nouvelle philosophie, un nouvel esprit et de nouveaux objectifs à la gestion des programmes. Tout en respectant les règles de l'art, la gestion des programmes sera elle aussi ouverte, dynamique, systémique pour mieux assurer l'intégration et la cohérence des programmes et de la formation.

5.2 Définition

La gestion des programmes, c'est la planification, la réalisation et l'évaluation de l'ensemble des opérations liées à l'élaboration, l'application et l'évaluation des programmes de formation. La gestion touche tous les éléments constitutifs d'un programme et les activités qui s'y rattachent selon le partage des responsabilités entre les collèges et le Ministère.